

ANALISIS PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT PADA BPS KABUPATEN OGAN ILIR MENGGUNAKAN SECI MODEL

Leony Santika, Muhamad Ramadhan Heru Pradipta,
Ulva Khairunnisya, Vindira Yusefani, Ken Ditha Tania, Dedy Kurniawan
Fakultas Ilmu Komputer, Program Studi Sistem Informasi, Universitas Sriwijaya
Jl. Raya Palembang - Prabumulih No.KM. 32 Indralaya, Indonesia
09031282328081@student.unsri.ac.id

ABSTRAK

Pengetahuan merupakan aset krusial bagi instansi pelayanan publik seperti Badan Pusat Statistik dalam menghasilkan data statistik yang valid dan berkualitas. Namun, tingginya rotasi pegawai serta minimnya transfer pengetahuan yang terstruktur berpotensi menyebabkan hilangnya *tacit knowledge* dari pegawai operasional yang berpengalaman. Kondisi ini menunjukkan pentingnya pengelolaan pengetahuan yang efektif untuk menjaga keberlanjutan pengetahuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan *Knowledge Management* di BPS Kabupaten Ogan Ilir dengan menggunakan kerangka SECI Model. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif evaluatif melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi literatur. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat dimensi SECI telah berjalan di dalam organisasi. Dimensi *Socialization* dan *Internalization* berlangsung efektif melalui interaksi langsung dan praktik lapangan, sedangkan dimensi *Combination* didukung oleh penggunaan media penyimpanan digital. Namun demikian, kelemahan utama ditemukan pada dimensi *Externalization*, di mana pengetahuan kontekstual di lapangan belum sepenuhnya terdokumentasi secara formal.

Kata kunci : *Knowledge Management, SECI Model, Badan Pusat Statistik, Pengetahuan Tacit, Sektor Publik*

1. PENDAHULUAN

Pada era modern, pengetahuan telah berkembang menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif. Tidak cukup hanya mengandalkan prosedur operasional dan infrastruktur fisik, kinerja organisasi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu di dalamnya, baik pengetahuan yang tersurat maupun yang tersirat melalui akumulasi pengalaman kerja. Dalam konteks organisasi pemerintahan, pengetahuan berfungsi sebagai fondasi dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan layanan publik, serta peningkatan kualitas output yang dihasilkan. Pengetahuan terbentuk dari sekumpulan informasi yang dikelola secara terstruktur dan sistematis, sehingga menjadi elemen yang tidak tergantikan bagi organisasi, baik di sektor pemerintahan maupun swasta [1].

Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan salah satu instansi pelayanan publik yang memiliki peran vital dalam menyediakan data statistik terpercaya sebagaimana diatur dalam perundang-undangan [2].

Sebagai lembaga yang berkarakter *knowledge intensive*, proses pengumpulan, pengolahan, dan validasi data statistik di BPS sangat bergantung pada pengalaman dan pemahaman mendalam dari para pegawainya, terutama pegawai senior yang telah lama berkecimpung dalam bidang statistik. Pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut sebagian besar masih bersifat *tacit knowledge*, seperti kemampuan mendeteksi dan mengatasi anomali dalam data, interpretasi hasil pengolahan data yang kompleks,

serta pengambilan keputusan teknis di lapangan yang tidak selalu terdokumentasi secara formal. Kondisi ini menjadikan BPS rentan terhadap risiko kehilangan pengetahuan institusional apabila pegawai berpengalaman memasuki masa pensiun atau dipindahtugaskan tanpa adanya mekanisme transfer pengetahuan yang terstruktur [3].

Permasalahan utama yang dihadapi BPS Kabupaten Ogan Ilir berkaitan erat dengan tingginya rotasi pegawai dan minimnya transfer pengetahuan yang terstruktur. Pengetahuan kontekstual yang diperoleh dari pengalaman lapangan, seperti strategi menghadapi responden yang sulit, teknik *debugging* aplikasi pengolahan data, serta pemahaman karakteristik wilayah survei, masih banyak yang tersimpan secara personal pada individu pegawai tertentu dan belum dikonversi menjadi dokumentasi formal yang dapat diakses oleh seluruh anggota organisasi. Di sisi lain, dimensi *externalization* sebagai proses pengubahan *tacit knowledge* menjadi pengetahuan eksplisit belum berjalan secara optimal, sehingga menciptakan celah yang berpotensi menurunkan konsistensi dan kualitas data statistik yang dihasilkan. Selain itu, sistem penyimpanan pengetahuan yang masih tersebar di berbagai platform digital yang belum terintegrasi penuh turut menghambat efektivitas pengelolaan pengetahuan organisasi. Penelitian mengenai penerapan *Knowledge Management* di sektor publik, khususnya pada lembaga statistik pemerintah di level kabupaten, juga masih tergolong minim [4].

Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu diteliti lebih lanjut, terutama

yang secara spesifik mengkaji proses penciptaan dan pengalihan pengetahuan menggunakan pendekatan SECI di lingkungan lembaga statistik daerah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengevaluasi penerapan *Knowledge Management* di BPS Kabupaten Ogan Ilir dengan menggunakan kerangka SECI Model. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana keempat dimensi SECI, yaitu *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*, berjalan dalam praktik operasional sehari-hari di organisasi. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dinamika proses penciptaan, pengalihan, dan pemanfaatan pengetahuan, serta memberikan gambaran komprehensif tentang kontribusi *Knowledge Management* dalam meningkatkan kualitas kinerja dan menjamin keberlanjutan organisasi di sektor publik.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif evaluatif yang memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena penerapan *Knowledge Management* secara kontekstual. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode yang saling melengkapi, yaitu studi literatur, wawancara mendalam semi-terstruktur dengan teknik *purposive sampling* terhadap pegawai Tim SPBE dan staf fungsional BPS Kabupaten Ogan Ilir, serta observasi non-partisipan terhadap lingkungan kerja dan infrastruktur teknologi yang digunakan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang mencakup tahapan kondensasi data berdasarkan keempat kuadran SECI, penyajian data dalam narasi terstruktur, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi berdasarkan bukti lapangan [5].

Pendekatan ini dipilih karena mampu menghasilkan deskripsi yang kaya dan mendalam tentang bagaimana pengetahuan diciptakan, dialihkan, dan dimanfaatkan dalam praktik nyata di lingkungan BPS Kabupaten Ogan Ilir, sekaligus mengidentifikasi area yang memerlukan penguatan kebijakan agar pengelolaan pengetahuan dapat berjalan secara berkelanjutan dan terintegrasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Knowledge Management* Di Sektor Publik

Penerapan *Knowledge Management* (KM) di instansi pemerintah dan pelayanan publik berfokus pada pelestarian pengetahuan institusional agar tidak hilang saat terjadi rotasi pegawai atau masa pensiun [6].

Di era transformasi digital, instansi seperti Badan Pusat Statistik (BPS) dituntut untuk mengelola data statistik secara akurat, konsisten, dan berkelanjutan [7].

Pengelolaan pengetahuan yang terstruktur memastikan bahwa *tacit knowledge* seperti pengalaman dan intuisi pegawai senior dalam memvalidasi anomali data di lapangan dapat

ditransformasi menjadi *explicit knowledge* yang siap diakses oleh seluruh anggota organisasi.

2.2. Model SECI

Model SECI yang dikembangkan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995) merupakan kerangka konseptual utama dalam memahami bagaimana penciptaan dan konversi pengetahuan terdistribusi di dalam suatu organisasi [8].

SECI Model menjelaskan bahwa pengetahuan organisasi terbentuk secara dinamis melalui empat mode konversi:

- Socialization*: Proses berbagi *tacit knowledge* yang terjadi secara alami melalui interaksi tatap muka, observasi, dan pengalaman bekerja bersama di lingkungan kerja.
- Externalization*: Upaya sistematis untuk mengubah *tacit knowledge* tersebut menjadi pengetahuan yang eksplisit, biasanya melalui artikulasi konsep, pembuatan dokumentasi, atau penyusunan SOP.
- Combination*: Proses mengumpulkan dan menggabungkan berbagai pengetahuan eksplisit yang tersebar untuk menciptakan sebuah basis pengetahuan baru yang lebih kompleks dan mudah didistribusikan.
- Internalization*: Proses adaptasi di mana pegawai mengadopsi pengetahuan eksplisit dari sistem kembali menjadi *tacit knowledge* melalui proses pembelajaran mandiri dan pengalaman praktik di lapangan.

2.3. Tantangan Pengelolaan Pengetahuan Data Statistik

Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai lembaga penyedia data memiliki karakteristik pekerjaan yang *knowledge intensive* (padat pengetahuan). Tantangan utama dalam institusi statistik adalah menjaga konsistensi metodologi survei dan pengolahan data di tengah rotasi pegawai yang dinamis [9].

Pengetahuan mengenai anomali data, karakteristik responden di wilayah tertentu, serta teknis *debugging* aplikasi pengolahan seringkali tersimpan sebagai *tacit knowledge* pada individu tertentu. Tanpa mekanisme eksternalisasi yang baik, risiko *knowledge loss* (hilangnya pengetahuan) akan meningkat, yang berdampak langsung pada validitas data statistik yang dihasilkan [10].

Oleh karena itu, penerapan KM di lingkungan statistik bukan hanya soal teknologi, melainkan strategi mitigasi risiko operasional.

2.4. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya dalam rentang tahun 2022 hingga 2025 telah mengkaji penerapan KM dan model SECI pada berbagai sektor pemerintahan dan pelayanan publik. Penelitian oleh Anggorowati dkk. (2023) berhasil memetakan model manajemen pengetahuan secara spesifik di BPS tingkat provinsi dengan mengidentifikasi siklus penciptaan hingga

pemanfaatan pengetahuan terkait pengumpulan data sensus [11].

Di tingkat pemerintahan daerah, implementasi *Knowledge Management System* terbukti efektif dalam memfasilitasi transfer keahlian antar pegawai negeri sipil melalui sentralisasi arsip dan forum diskusi [12].

Lebih lanjut, pendekatan model SECI juga terbukti fleksibel dan aplikatif untuk merancang arsitektur dokumentasi teknis di industri konstruksi [13] maupun untuk pengembangan kerangka kompetensi staf SDM di institusi kepolisian. Bahkan, penelitian terbaru di tahun 2025 membuktikan bahwa pendekatan SECI mampu meningkatkan efektivitas transfer pengetahuan operasional (*discharge planning*) di layanan kesehatan rumah sakit [14].

Perbedaan penelitian ini dengan studi-studi terdahulu terletak pada fokus objek, yaitu operasionalisasi pengolahan data statistik di BPS level kabupaten, serta pendekatan kualitatif yang membedah pola interaksi sosial pegawai menggunakan keempat kuadran konversi SECI.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif evaluatif [5].

Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena implementasi *knowledge management* di BPS Kabupaten Ogan Ilir, termasuk proses, tantangan, dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

3.2. Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan SECI Model yang dikembangkan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995) sebagai kerangka teoritis. SECI Model menjelaskan bahwa pengetahuan organisasi terbentuk melalui empat mode konversi pengetahuan: *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*.

3.3. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir, khususnya pada Tim SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) beserta staf fungsional lainnya. Objek penelitian adalah implementasi *knowledge management* dengan fokus pada proses SECI dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode: (1) Studi Literatur terhadap jurnal ilmiah, buku, dan dokumen kebijakan terkait; (2) Wawancara Mendalam semi terstruktur dengan teknik *purposive sampling* melibatkan Tim SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) beserta staf fungsional lainnya, serta (3) Observasi Non-Partisipan yang mencakup pengamatan lingkungan fisik kantor, interaksi sosial, dan infrastruktur teknologi yang digunakan.

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2023) [5] yang mencakup tiga tahapan: (1) Kondensasi Data yaitu pemilahan informasi relevan berdasarkan empat kuadran SECI; (2) Penyajian Data dalam bentuk narasi terstruktur; dan (3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi berdasarkan bukti lapangan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil BPS Kabupaten Ogan Ilir

BPS Kabupaten Ogan Ilir adalah lembaga teknis yang menangani kegiatan statistik di kawasan Kabupaten Ogan Ilir, yang terletak di Provinsi Sumatera Selatan. Lembaga ini memiliki beberapa bagian yang mengurus fungsi statistik teknis, pengolahan data, penyebaran informasi, dan juga administrasi umum. Salah satu bagian yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Tim SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik), yang bertanggung jawab untuk mengelola teknologi informasi dan sistem digital yang digunakan dalam operasional BPS Kabupaten Ogan Ilir. Keberadaan Tim SPBE sangat penting untuk mendukung perubahan digital dalam pengelolaan data statistik, serta menjadi penghubung antara proses kerja manual dan sistem digital yang terus berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan observasi lapangan, suasana kerja di BPS Kabupaten Ogan Ilir tergolong kondusif dan kekeluargaan. Pegawai, termasuk staf senior, dikenal humble dan terbuka dalam berbagi informasi, sehingga menciptakan iklim organisasi yang mendukung proses *knowledge sharing* secara natural.

Kondisi ini sejalan dengan temuan Widayanti [6] bahwa budaya organisasi yang terbuka merupakan prasyarat penting bagi berjalannya *knowledge management* yang efektif di instansi pemerintah.

4.2. Socialization (Sosialisasi)

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf pelaksana dan Koordinator SPBE, proses sosialisasi di BPS Kabupaten Ogan Ilir berlangsung melalui interaksi langsung antar pegawai dalam lingkup tim kerja. Ketika menghadapi kendala, pegawai cenderung menghubungi pihak yang menjadi penanggung jawab (PIC) sesuai bidangnya, seperti Tim SPBE untuk permasalahan aplikasi atau PIC substansi untuk kegiatan statistik tertentu.

Diskusi juga terjadi dalam tim internal saat membahas pekerjaan yang sedang berlangsung. Untuk kegiatan besar, dibentuk grup komunikasi yang melibatkan pegawai maupun mitra. Dalam lingkup teknis SPBE, komunikasi sering dilakukan secara personal, terutama untuk menyelesaikan kendala teknis tertentu. Pendampingan bagi pegawai baru atau saat menghadapi tugas baru dilakukan sesuai SOP lapangan dan biasanya disertai pelatihan awal. Proses ini menunjukkan adanya transfer pengetahuan berbasis pengalaman melalui praktik langsung dan interaksi interpersonal.

Kondisi tersebut sesuai dengan karakteristik dimensi Socialization dalam SECI Model, di mana pengetahuan tacit berpindah dari satu individu ke individu lain melalui pengalaman bersama dan interaksi langsung tanpa harus terlebih dahulu didokumentasikan secara formal [7].

Namun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa masih terdapat pengetahuan yang tersimpan di kepala masing-masing pegawai karena pembagian kerja yang bersifat sektoral. Hal ini terlihat dari praktik menghubungi pegawai yang tidak berada di tempat ketika informasi tertentu dibutuhkan. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi socialization berjalan aktif, tetapi belum sepenuhnya diikuti dengan konversi pengetahuan ke tahap berikutnya.

4.3. Externalization (Eksternalisasi)

Dimensi eksternalisasi di BPS Kabupaten Ogan Ilir menunjukkan adanya upaya untuk memperjelas pengetahuan secara formal, meskipun prosesnya belum terstruktur secara lengkap. Berdasarkan pengamatan, instansi ini memiliki rencana strategis sebagai panduan untuk organisasi, serta panduan teknis untuk setiap sistem dan aplikasi yang digunakan. Buku panduan ini biasanya dalam bentuk digital dan bisa diakses oleh para pegawai, sehingga memudahkan mereka dalam mencari prosedur yang dibutuhkan untuk pekerjaan sehari-hari.

Mekanisme eksternalisasi yang paling terstruktur di BPS Kabupaten Ogan Ilir adalah kewajiban pencatatan hasil kegiatan dan penyusunan laporan pasca kegiatan statistik. Kewajiban ini didorong oleh adanya sistem evaluasi kinerja individu, sehingga setiap pegawai memiliki insentif untuk mendokumentasikan hasil dan kendala yang ditemui selama pelaksanaan kegiatan. Praktik ini sejalan dengan rekomendasi Purnomo [7] mengenai pentingnya dokumentasi berbasis individu sebagai fondasi knowledge management di instansi publik.

Para pegawai juga berbagi tips dan pengalaman satu sama lain secara tidak resmi. Pegawai yang menemukan cara kerja yang lebih cepat atau lebih baik biasanya berbagi informasi itu ke teman sekerja, meskipun tidak selalu dicatat secara tertulis. Pengetahuan berdasarkan pengalaman di lapangan, misalnya cara menghadapi responden yang sulit dicari atau teknik mengatasi kesalahan pada aplikasi tertentu, biasanya hanya disampaikan secara lisan dan belum diubah menjadi dokumen resmi. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih ada kesempatan untuk melakukan eksternalisasi yang belum teratasi, sehingga perlu diperbaiki agar menghindari kemungkinan kehilangan pengetahuan.

4.4. Combination (Kombinasi)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Koordinator SPBE dan staf pelaksana, proses kombinasi pengetahuan eksplisit di BPS Kabupaten Ogan Ilir difasilitasi melalui penggunaan media penyimpanan digital bersama, terutama Google Drive

resmi BPS. Sebelum penggunaan Google Drive secara aktif, terdapat drive internal BPS, namun saat ini Google Drive lebih banyak digunakan sebagai media utama berbagi dokumen. Dokumen kerja seperti SOP, laporan kegiatan, serta target kinerja juga terintegrasi dalam sistem SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah). Selain itu, untuk dokumentasi teknis aplikasi, digunakan Git BPS sebagai media penyimpanan solusi error yang dibuat berdasarkan kegiatan tertentu. Setiap pegawai dapat diberikan akses melalui tautan berbagi, sehingga distribusi dokumen relatif terbuka sesuai kebutuhan kerja.

Proses kombinasi juga terlihat dari pengunggahan solusi error aplikasi ke sistem serta penyusunan laporan per kegiatan yang terdokumentasi secara digital. Mekanisme ini mencerminkan proses penggabungan berbagai bentuk explicit knowledge ke dalam sistem bersama. Namun demikian, berdasarkan wawancara, sistem yang digunakan belum sepenuhnya terintegrasi dan masih tersebar di beberapa platform berbeda. Koordinator SPBE menyampaikan bahwa terlalu banyak sistem yang berjalan secara terpisah sehingga pengelolaan pengetahuan belum optimal. Selain itu, keterbatasan kapasitas server pusat menjadi kendala karena ketika server mengalami gangguan, aktivitas kerja turut terhambat.

Dalam kerangka SECI Model, kombinasi merupakan proses penggabungan berbagai pengetahuan eksplisit menjadi sistem pengetahuan yang lebih terstruktur. Temuan ini juga selaras dengan penelitian Pratama dkk.

[11] yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan pengetahuan di instansi pemerintah sangat dipengaruhi oleh tingkat integrasi dan stabilitas sistem digital yang digunakan. Dengan demikian, meskipun proses kombinasi telah berjalan, aspek integrasi sistem masih menjadi ruang perbaikan.

4.5. Internalization (Internalisasi)

Proses internalisasi di BPS Kabupaten Ogan Ilir berlangsung melalui kombinasi pelatihan formal dan praktik langsung di lapangan. Berdasarkan wawancara, pelatihan biasanya menekankan pemahaman konsep, definisi pertanyaan survei, serta prosedur kerja yang didukung oleh materi seperti file PDF, dan video pembelajaran. Namun, informan menyampaikan bahwa praktik lapangan memiliki pengaruh yang lebih signifikan dalam mempercepat pemahaman. Setelah melakukan wawancara terhadap satu hingga dua responden, pegawai mulai beradaptasi dengan prosedur yang dipelajari. Bahkan dalam satu hari pelaksanaan kegiatan lapangan, proses penyesuaian sudah cukup terbentuk.

Sebagian besar materi pelatihan dinilai relevan dengan pekerjaan sehari-hari. Pengetahuan yang awalnya diperoleh dari pelatihan kini telah menjadi kebiasaan kerja, baik saat turun survei maupun dalam aktivitas pengolahan data di kantor. Proses ini menunjukkan terjadinya konversi pengetahuan eksplisit menjadi tacit knowledge melalui pengalaman

langsung. Dalam teori SECI, internalisasi terjadi ketika pengetahuan eksplisit diserap dan menjadi bagian dari kompetensi individu melalui praktik dan pengalaman. Temuan ini menunjukkan bahwa proses internalisasi di BPS Kabupaten Ogan Ilir relatif efektif karena didukung praktik kerja nyata serta pendampingan saat dibutuhkan.

4.6. Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat dimensi SECI Model telah berjalan di BPS Kabupaten Ogan Ilir, namun dengan tingkat yang berbeda pada masing-masing dimensinya. Dimensi Socialization berjalan aktif melalui diskusi tim internal, komunikasi personal, serta pendampingan lapangan. Transfer tacit knowledge terjadi secara natural, namun belum sepenuhnya terdorong untuk dikonversi menjadi bentuk terdokumentasi. Dimensi Externalization telah berjalan dengan baik pada aspek statistik yang memiliki SOP lengkap serta materi pelatihan terstruktur. Namun, masih terdapat pengetahuan teknis dan administratif tertentu yang belum sepenuhnya terdokumentasi dan masih bergantung pada individu.

Dimensi Combination difasilitasi melalui penggunaan Google Drive resmi BPS, Git BPS, dan sistem SAKIP sebagai media penyimpanan dan distribusi dokumen. Akan tetapi, sistem yang belum terintegrasi secara menyeluruh dan keterbatasan

infrastruktur server menjadi tantangan dalam optimalisasi penggabungan pengetahuan eksplisit. Temuan ini sejalan dengan penelitian Anggorowati dkk.

[10] yang menyatakan bahwa penerapan SECI di lingkungan BPS cenderung berjalan secara operasional, namun masih membutuhkan penguatan pada aspek sistem dan formalisasi. Dimensi Internalization dinilai cukup efektif karena pelatihan selalu diikuti dengan praktik langsung di lapangan, sehingga proses konversi explicit knowledge menjadi tacit knowledge berlangsung relatif cepat. Proses ini sesuai dengan mekanisme konversi pengetahuan dalam SECI Model [7].

Secara konseptual, aktivitas pengelolaan pengetahuan di BPS Kabupaten Ogan Ilir dapat diklasifikasikan ke dalam dua tipe utama, yaitu tacit knowledge dan explicit knowledge. Pengetahuan tacit bersifat personal dan sulit diungkapkan secara langsung, sementara pengetahuan eksplisit mudah didokumentasikan dan dibagikan seperti dalam bentuk SOP, laporan, dan sistem digital. Melalui mekanisme yang tersedia, sistem ini tidak hanya mengelola pengetahuan yang telah terdokumentasi, tetapi juga memfasilitasi proses konversi dari pengetahuan tacit [17].

Klasifikasi tersebut disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 1. Klasifikasi Jenis Pengetahuan BPS Kabupaten Ogan Ilir

No	Aktivitas dan Mekanisme Organisasi	Jenis Pengetahuan	Alasan Klasifikasi
1.	Diskusi dalam tim internal	Tacit	Diskusi dilakukan secara langsung antar anggota tim terkait pekerjaan yang sedang berlangsung, berbasis pengalaman dan pemahaman masing-masing individu.
2.	Komunikasi personal saat ada kendala teknis	Tacit	Penyelesaian masalah sering dilakukan dengan menghubungi langsung PIC atau Tim SPBE secara personal tanpa dokumentasi formal.
3.	Mentoring Kerja	Tacit	Transfer pengetahuan terjadi melalui praktik langsung dan arahan lisan sesuai pengalaman senior, tidak seluruhnya tertulis dalam dokumen..
4.	Catatan kerja pribadi	Tacit → Eksplisit	Pengetahuan individu yang kemudian dituangkan dalam bentuk file dan dibagikan ke rekan kerja.
5.	SOP pengumpulan dan pengolahan data	Eksplisit	Prosedur kerja terdokumentasi secara formal dan digunakan sebagai panduan resmi dalam pelaksanaan kegiatan statistik.
6.	Dokumentasi error aplikasi di Git BPS	Eksplisit	Solusi teknis terhadap kendala aplikasi diunggah dan disimpan dalam sistem digital agar dapat diakses kembali.
7.	Penyimpanan dokumen di Google Drive BPS	Eksplisit	Dokumen kerja, laporan, dan panduan disimpan dalam platform digital bersama yang dapat diakses sesuai kebutuhan.
8.	Laporan kegiatan statistik	Eksplisit	Hasil kegiatan ditulis dan didokumentasikan dalam bentuk laporan resmi sebagai bentuk pertanggungjawaban.
9.	Pelatihan dan MOOC (materi PDF, video)	Eksplisit→ Tacit	Materi pelatihan tersedia dalam bentuk dokumen dan media digital, kemudian dipraktikkan hingga menjadi kebiasaan kerja.
10	Praktik lapangan setelah pelatihan	Tacit	Pengetahuan dari pelatihan diinternalisasi melalui pengalaman langsung saat turun survei dan berinteraksi dengan responden.

Berdasarkan tabel dan hasil wawancara, mayoritas mekanisme formal yang disebutkan informan seperti SOP pengumpulan dan pengolahan data, laporan kegiatan statistik, dokumentasi penanganan error aplikasi yang diunggah ke repositori internal (Git BPS., serta penyimpanan dokumen

melalui Google Drive termasuk dalam kategori pengetahuan eksplisit karena telah terdokumentasi dan dapat diakses oleh pegawai sesuai kebutuhan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki dasar dokumentasi yang cukup baik dalam pengelolaan pengetahuan berbasis dokumen.

Sebaliknya, aktivitas seperti diskusi tim internal, komunikasi personal saat menangani kendala teknis, pendampingan pada hari pertama tugas lapangan, serta pengalaman menghadapi responden lebih mencerminkan pengetahuan tacit. Pengetahuan tersebut terbentuk melalui pengalaman langsung, interaksi interpersonal, serta pemahaman kontekstual yang tidak seluruhnya tertuang dalam dokumen resmi. Beberapa aktivitas menunjukkan karakter transisional, seperti diskusi antar pegawai yang kemudian dirangkum dalam bentuk laporan atau dokumentasi kegiatan. Proses ini memperlihatkan adanya konversi dari pengetahuan tacit menjadi eksplisit, meskipun belum berlangsung secara konsisten di semua unit.

Temuan paling kritis terletak pada dimensi eksternalisasi. Meskipun laporan kegiatan dan SOP telah tersedia, pengetahuan kontekstual yang bersumber dari pengalaman lapangan seperti strategi menghadapi situasi tidak terduga atau penanganan error tertentu masih banyak beredar secara lisan dan belum seluruhnya terdokumentasi secara sistematis. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kehilangan pengetahuan apabila pegawai yang berpengalaman berpindah atau tidak lagi berada di unit tersebut. Transfer pengetahuan memang masih terjadi melalui serah terima file dan komunikasi langsung, namun mekanisme tersebut bersifat informal dan bergantung pada individu. Secara keseluruhan, siklus konversi pengetahuan telah berjalan dalam organisasi, tetapi belum sepenuhnya membentuk sistem yang terintegrasi dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Knowledge Management berdasarkan analisis SECI Model di BPS Kabupaten Ogan Ilir telah berlangsung pada keempat dimensinya. Socialization terlihat melalui diskusi internal dan pendampingan lapangan, Externalization tercermin dari keberadaan SOP dan laporan kegiatan, meskipun pengetahuan kontekstual masih banyak yang belum terdokumentasi, Combination didukung oleh penggunaan Google Drive dan repositori digital, dan Internalization berlangsung efektif melalui pelatihan serta praktik langsung di lapangan. Namun demikian, kelemahan utama terletak pada dimensi eksternalisasi yang belum sepenuhnya mengakomodasi pengetahuan tacit menjadi dokumentasi formal. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk memperkuat kebijakan dokumentasi pasca kegiatan serta mengembangkan sistem yang lebih terintegrasi untuk mendukung pengelolaan pengetahuan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] G. S. Sanjaya and I. G. W. Darma, "Sinergitas Knowledge Management dan e-Government di Era Knowledge Society 5.0 Strategi Mewujudkan Good Governance," *J. Gov. Public Policy*, vol. 10, no. 2, pp. 203–215, 2023.
- [2] A. Astuti, S., Rachmawati, T. S., & Rusmana, "Model Manajemen Pengetahuan di Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Tengah," *Anuva J. Kaji. Budaya, Perpustakaan, dan Inf.*, vol. 7, no. 4, pp. 647–662, 2023.
- [3] A. Hendrawan and Projo, "Solusi untuk Meningkatkan Knowledge Management Readiness di Badan Pusat Statistik Kabupaten Kota," *J. Teknol. Inf. dan Ilmu Komput.*, vol. 9, no. 1, pp. 97–106, 2022.
- [4] W. Erizona and Afrinaldi, "Literatur Review Inovasi Organisasi Sektor Publik Sebagai Katalisator Efisiensi dan Good Governance," *Soc J. PAI*, vol. 1, no. 1, 2025.
- [5] S. Hanyfah, G. R. Fernandes, and I. Budiarmo, "Penerapan Metode Kualitatif Deskriptif Untuk Aplikasi Pengolahan Data," *Semnas Ristek (Seminar Nasional Riset Dan Inovasi Teknologi)*, vol. 6, no. 1, pp. 339–344, 2022.
- [6] R. Widayanti, "Urgensi Knowledge Management dalam Mencegah Knowledge Loss pada Instansi Pemerintah," *J. Tata Kelola dan Akuntabilitas Keuang. Negara*, vol. 8, no. 1, pp. 45–59, 2022.
- [7] D. A. Purnomo, "Implementasi Knowledge Management System Berbasis Web pada Sektor Pelayanan Publik," *J. Sist. Inf. Pemerintah*, vol. 4, no. 2, pp. 112–120, 2023.
- [8] F. Ramadhan and Setyanto, "Analisis Konversi Pengetahuan Menggunakan SECI Model pada Organisasi Berbasis Proyek," *J. Sisfokom Sist. Inf. dan Komput.*, vol. 12, no. 1, pp. 88–95, 2023.
- [9] S. Haryati, "Mitigasi Risiko Kehilangan Pengetahuan (Knowledge Loss) Melalui Knowledge Sharing pada ASN," *J. Ilm. Adm. Publik*, vol. 10, no. 1, pp. 33–41, 2024.
- [10] M. I. Hakim, "Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kualitas Data Organisasi Pemerintahan," *J. Manaj. Data dan Inf.*, vol. 3, no. 2, pp. 77–85, 2022.
- [11] A. Anggorowati, A., Rachmawati, T. S., & Rusmana, "Model Manajemen Pengetahuan di Badan Pusat Statistik Provinsi," *Anuva J. Kaji. Budaya, Perpustakaan, dan Inf.*, vol. 7, no. 4, pp. 647–662, 2023.
- [12] B. S. Pratama and Larasati, "Pengembangan Knowledge Management System pada Badan Perencanaan Daerah," *J. RESTI Rekayasa Sist. dan Teknol. Inf.*, vol. 8, no. 2, pp. 210–218, 2024.
- [13] F. Dwi and Sofaliana, "Penerapan SECI Model pada Analisa Pembangunan Konstruksi Bangunan," *J. SAKTI J. Sains Komput. dan Inform.*, vol. 6, no. 1, pp. 455–466, 2022.
- [14] S. Suhariyanto, N. Nurbani, and Barid, "Discharge Planning Berbasis Knowledge Management SECI Model Sebagai Cara Pencegahan Malnutrisi Bayi Baru Lahir di Rumah Sakit," *Menara Med.*, vol. 7, no. 2, pp. 272–284, 2025.
- [15] M. Fadilla and Wulandari, "Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, dan Analisis Data," *Jurnal Tinjauan Penelitian Pendidikan*, vol. 1, no. 2, pp. 45–54, 2023.